Office des transports du Canada

Canadian Transportation Agency

Office des transports du Canada

2011-2012

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Denis Lebel, C.P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Canada

Table des matières

Message du président et premier dirigeant 1

Section I : Survol de l'organisation 3

Raison d'être 3

Responsabilités 3

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP) 5

Priorités organisationnelles 5

Analyse de risques 8

Sommaire du rendement 11

Profil des dépenses 15

Budget des dépenses par crédit voté 16

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique ... 17

Résultat stratégique 17

Activité de programme 1 : Réglementation économique 19

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 21

Leçons retenues 24

Activité de programme 2 : Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends 24

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 26

Leçons retenues 29

Activité de programme 3 : Services internes 29

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 30

Leçons retenues 32

Section III : Renseignements supplémentaires 33

Principales données financières 33

Graphiques et diagrammes des principales données financières 34

États financiers 36

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 36

Section IV : Autres sujets d'intérêt 37

Rapports annuels 37

Coordonnées des personnes-ressources de l'organisme 37
Lois et règlements appliqués..... 38

Notes de fin de document 39

Message du président et premier dirigeant

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012 de l'Office des transports du Canada.

L'Office a travaillé d'arrache-pied pour continuer de consolider sa réputation à titre de tribunal et d'organisme de réglementation économique fiable et respecté. Le présent rapport précise le rendement de l'Office par rapport aux objectifs établis dans son Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012 et à son rôle d'aide à la concrétisation d'un réseau de transport national efficient, efficace et accessible.

En bout de ligne, le travail de l'Office appuie directement la mise en œuvre de la politique nationale des transports du Canada et facilite l'objectif général du gouvernement du Canada d'accroître la prospérité à long terme de notre pays.

Le présent rapport marque également la clôture de la première année du Plan stratégique 2011-2014 de l'Office. À titre de feuille de route de la mise en œuvre des activités de programme et du résultat stratégique de l'Office, ce plan met l'accent sur les principales priorités en matière d'activités, d'opérations et de ressources humaines, et comprend plusieurs mesures permettant de réaliser des économies accrues, de réduire les coûts d'exploitation et de gérer les ressources de manière responsable et efficace. L'Office a travaillé de concert, à l'échelle interne et avec les clients et les intervenants externes, au cours de la dernière année afin d'améliorer les programmes et les services et, en fin de compte, de viser l'excellence dans tout ce qu'il fait.

Le Plan stratégique de l'Office met en lumière trois priorités en matière de mesures à prendre – le service à la clientèle, le renouvellement du régime de réglementation et les gens. Chacune de ces priorités est appuyée par des plans d'action et des objectifs de rendement mesurables. Au cours de la dernière année, l'Office a fait d'importants progrès dans la transposition des priorités et des plans d'action du Plan à partir d'une vision commune en résultats concrets et significatifs.

Par exemple, en 2011-2012, l'Office a :

- obtenu un taux de satisfaction générale de la clientèle de 77 % à son sondage sur la satisfaction de la clientèle, une hausse de 10 % par rapport à 2010-2011;
- établi de nouvelles politiques et pratiques novatrices pour que l'Office gagne en efficacité dans sa façon de gérer les cas;
- réglé des cas complexes sur le bruit et les vibrations ferroviaires ainsi que sur l'accessibilité, qui ont jeté les bases d'un cadre plus efficace et uniforme pour traiter les cas futurs.

- réglé par facilitation 96 % de toutes les plaintes des consommateurs relatives au transport aérien, une solution de rechange efficace au processus décisionnel formel;
- lancé des consultations visant à élaborer le règlement concernant la publicité des prix des services aériens, au moyen notamment d'une plateforme Web 2.0 novatrice pour inviter tous les Canadiens à participer;
- élaboré une nouvelle méthodologie, par l'intermédiaire des consultations, pour établir le coût du capital des compagnies de chemin de fer de compétence fédérale;
- publié un modèle de tarif pour aider les transporteurs aériens à élaborer des tarifs clairs, simples et faciles à comprendre pour les voyageurs;
- obtenu des résultats très positifs dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011, et fait beaucoup de progrès par rapport aux résultats de celui de 2008;
- élaboré et offert un plan complet de cours de formation personnalisés à l'interne, pour que le personnel de l'Office obtienne les renseignements et la formation dont il a besoin;
- offert des occasions de perfectionnement pour encourager la mobilité à l'intérieur de l'Office, maintenir les employés en poste et les aider dans leur cheminement de carrière.

Ce ne sont là que quelques-unes des nombreuses réalisations obtenues au cours de la dernière année.

L'Office demeure résolu à appuyer les objectifs économiques et financiers du gouvernement et à aider le Canada à tirer profit d'un système de transport concurrentiel, économique, efficace et accessible.

Je vous encourage à examiner le présent rapport et à prendre en note ce que l'Office des transports du Canada a accompli en 2011-2012.

Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

L'Office des transports du Canada est une entité administrative indépendante du gouvernement du Canada. Il exerce deux principales fonctions au sein du réseau de transport national :

- en tant que tribunal quasi judicaire, l'Office règle, informellement et au moyen du processus décisionnel formel, des différends touchant le transport commercial et le transport des consommateurs, y compris les questions d'accessibilité afférentes aux personnes ayant une déficience. Il fonctionne comme un tribunal lorsqu'il se prononce sur des différends;
- en tant qu'organisme de réglementation économique, l'Office rend des décisions, émet des autorisations et délivre des permis et des licences aux transporteurs régis par le gouvernement fédéral.

En régissant les règlements sur le transport et en offrant des services de règlement des différends, l'Office veille à ce que les utilisateurs des services de transport, les expéditeurs commerciaux et le voyageurs bénéficient de la protection prévue dans les lois si les forces du marché à elles seules ne donnent pas lieu à un service juste et raisonnable. L'Office voit également à ce que les transporteurs respectent les exigences fondamentales de la politique publique avant d'exercer des activités de transport.

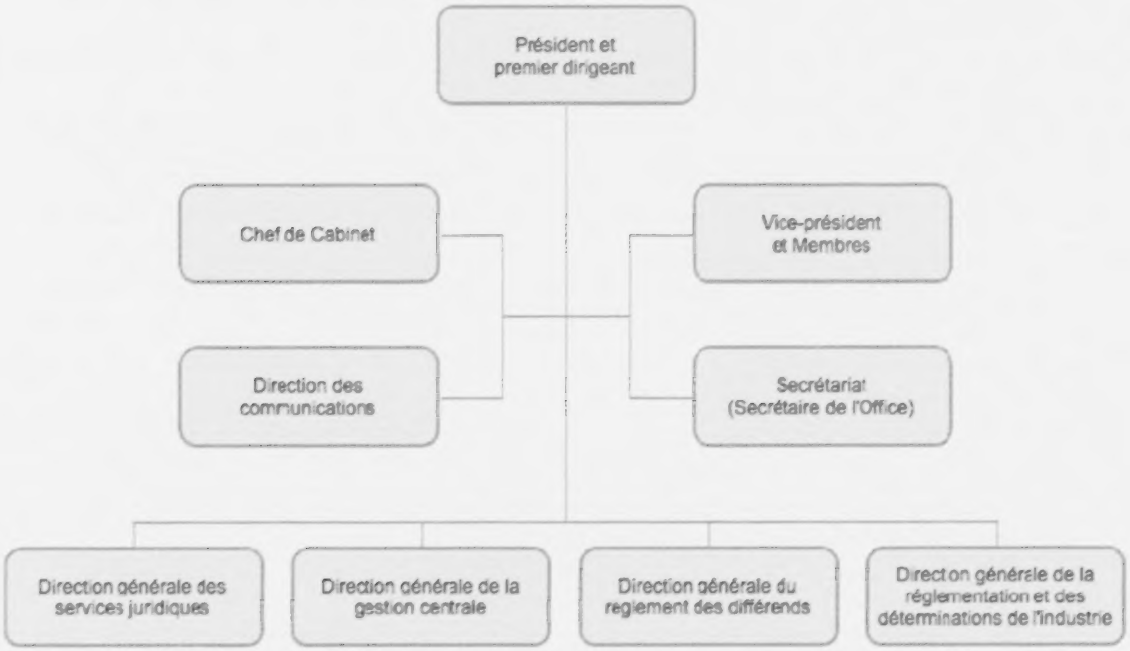
Responsabilités

Pour s'acquitter de ses responsabilités, l'Office établit et s'efforce continuellement d'atteindre les normes de rendement élevées. L'éducation et les consultations s'inscrivent dans le mandat de l'Office et contribuent à son efficacité. L'Office travaille de près avec les utilisateurs et les fournisseurs des services de transport au Canada et avec d'autres intervenants directement touchés. Il aide les voyageurs, expéditeurs, transporteurs, municipalités et autres parties à bien comprendre les rôles et les responsabilités de l'Office, de même que leurs droits et leurs obligations en vertu de la *Loi sur les transports au Canada* et d'autres lois et règlements.

Lorsque c'est possible, l'Office encourage les parties à régler leurs différends à l'amiable avant qu'ils dégénèrent et aient une incidence sur le réseau du transport. L'Office mène de vastes consultations sur des questions importantes pour l'industrie du transport. Ouvert et attentif aux parties visées, l'Office veille à prendre des décisions éclairées et judicieuses.

L'Office exerce ses pouvoirs par l'intermédiaire de ses membres, nommés par le gouverneur en conseil (GC). Le GC peut nommer jusqu'à cinq membres à temps plein, dont le président et premier dirigeant, et le vice-président. Le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités peut également nommer jusqu'à trois membres temporaires.

Le président et premier dirigeant est responsable des trois activités de programme de l'Office. Le vice-président remplace le président et premier dirigeant en l'absence de ce dernier. Tous les membres de l'Office, en tant que décideurs indépendants, sont responsables de rendre des décisions quasi judiciaires concernant les questions dont l'Office est saisi.



La structure organisationnelle de l'Office est composée de quatre directions générales : Règlement des différends, Réglementation et déterminations de l'industrie, Services juridiques et Gestion centrale. Leurs dirigeants, de même que la Direction des communications et le Secrétariat, relèvent directement du président et premier dirigeant.

Les bureaux de l'administration centrale de l'Office sont situés dans la région de la capitale nationale. L'Office occupe également des bureaux régionaux dans six villes au Canada. Les employés qui s'y trouvent veillent au respect des dispositions législatives visant le transport

aérien et les transports accessibles. Le rôle et la structure de l'Office sont présentés sur son site Web.[i]

Le Parlement finance le programme de l'Office au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement. L'Office exerce ses activités dans le contexte d'un réseau de transport national très vaste et complexe.[ii]

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

L'Office présente ses plans, ses priorités et ses résultats escomptés au Parlement en fonction de son architecture des activités de programme (AAP). L'AAP explique de quelle façon les programmes et l'affectation des ressources contribuent au résultat stratégique de l'Office.

Résultat stratégique – *Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national.*	
Activité de programme	**Résultats attendus**
Réglementation économique	Les intérêts économiques et autres des usagers du transport, des fournisseurs de services et des autres parties touchées sont protégés grâce à une intervention rapide et efficace
	Les fournisseurs de services (aériens, ferroviaires et maritimes) se conforment aux exigences réglementaires
	La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique (CP) reçoivent l'information dont elles ont besoin pour veiller à ne pas dépasser le revenu admissible maximal pour le transport du grain de l'Ouest
Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends	Accès à un système de règlement des différends spécialisé transparent, juste et rapide
Services internes	Appui aux besoins des programmes et aux autres obligations organisationnelles de l'Office

Priorités organisationnelles

Le Plan stratégique 2011-2014 de l'Office décrit comment ses trois priorités organisationnelles – le service à la clientèle, le renouvellement du régime de réglementation et les gens – contribueront au résultat stratégique.

Sommaire des progrès par rapport aux priorités

Priorité	Type[1]	Résultat stratégique et activités de programme
Service à la clientèle et relations avec les intervenants Les clients et les intervenants sont bien informés et les services qu'ils reçoivent sont efficaces, fiables, rapides, innovateurs, transparents et réceptifs. L'Office est un organisme de confiance dont les services sont indépendants, justes, novateurs, efficaces et en constante amélioration.	Nouvelle	**Résultat stratégique** Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national **Activités de programme** Réglementation économique Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends Services internes

Des progrès considérables ont été faits en 2011-2012 quant à la réalisation de cette priorité. Par l'intermédiaire du dernier sondage sur la satisfaction de la clientèle, l'Office a obtenu une précieuse rétroaction et un taux de satisfaction générale de la clientèle de 77 %, et grâce à un dialogue proactif avec les expéditeurs, les transporteurs, les associations de l'industrie et les Canadiens, il a acquis une compréhension améliorée de leurs besoins et a pu expliquer ses processus.

De nouvelles politiques novatrices ont été établies et de nouveaux outils d'information ont été élaborés pour que l'Office gagne en efficacité dans sa façon de gérer les cas. Des mises à niveau considérables ont également été effectuées au site Web de l'Office, améliorant son accessibilité, conformément aux Directives pour l'accessibilité aux contenus Web du Consortium World Wide Web.

L'Office a réglé par facilitation 96 % de toutes les plaintes des consommateurs relatives au transport aérien – une solution de rechange efficace au processus décisionnel formel – et a fait des progrès considérables dans le règlement des plaintes concernant les accommodements appropriés dans les cabines d'aéronef pour répondre aux besoins des voyageurs dont l'allergie aux chats constitue une déficience. De plus, l'Office a réglé deux cas complexes sur le bruit et les vibrations ferroviaires, qui ont jeté les bases d'un cadre plus efficace et uniforme pour traiter les cas futurs.

Des progrès ont aussi été faits en matière de modernisation des procédures de l'Office pour le règlement des différends et d'amélioration et de simplification de la transparence, de l'uniformité et de la prévisibilité de ses processus.

1. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé par le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices précédant l'exercice visé par le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé par le RMR ou le RPP.

Priorité	Type[2]	Résultat stratégique et activités de programme
Renouvellement du régime de réglementation Le régime de réglementation de l'Office est actuel, pertinent et adapté aux usagers des transports, aux fournisseurs de services et aux autres parties touchées.	Nouvelle	**Résultat stratégique** Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national **Activités de programme** Réglementation économique

En 2011-2012, l'Office a fait d'importants progrès relativement à cette priorité en continuant de renouveler et d'améliorer la transparence de son cadre de réglementation, en diffusant de nouvelles méthodologies sur les questions cruciales et en continuant de mettre l'accent sur l'amélioration de ses processus opérationnels et de ses outils d'aide. Des travaux se poursuivent pour mettre à jour les règlements afin de réduire le fardeau de production de rapports selon les recommandations de la Commission sur la réduction de la paperasse.

L'Office a bien progressé sur la voie de l'élaboration du règlement concernant la publicité des prix des services aériens, qu'on parachèvera d'ici la fin 2012. Il a achevé deux importants examens dans le secteur ferroviaire – l'un touchant la méthodologie utilisée pour établir le coût du capital utilisé dans les décisions de l'Office, et l'autre sur certains aspects de l'indice du prix de main-d'œuvre, plus particulièrement les coûts des pensions à reconnaître et la méthode de calcul de la moyenne, utilisés dans l'indice des prix composite afférent au volume (IPCAV). Il a fait avancer l'Initiative de modernisation des processus et des services (IMPS), anciennement le portail client, avec l'objectif d'optimaliser ses processus opérationnels, de remplacer son Système de gestion des cas périmé par un système commun, et éventuellement de fournir de nouveaux canaux de services Web. L'Office a également accompli des progrès appréciables quant à l'amélioration de la transparence de l'administration de son régime de réglementation, grâce à l'élaboration des nouvelles notes d'interprétation[iii], des nouvelles lignes directrices et des nouveaux outils d'information et des consultations connexes.

Des consultations ont été menées avec le Comité consultatif sur l'accessibilité de l'Office sur les mises à jour de deux règlements (le *Règlement sur la formation du personnel* et le *Règlement sur les transports aériens* – dispositions portant sur l'accessibilité), un nouveau code de pratiques relatives au transport des aides à la mobilité et un outil d'information pour le règlement des différends relatifs à l'accessibilité. L'Office a également joué un rôle de premier plan dans la mise à jour des documents d'orientation et des normes sur l'accessibilité de l'Organisation de l'aviation civile internationale. Les intervenants ont été consultés relativement à la situation concernant les tarifs de distribution limités et les tarifs d'interconnexion, et des consultations complémentaires ont été amorcées pour l'élaboration du règlement concernant la publicité des prix des services aériens, au moyen notamment d'une plateforme Web 2.0 novatrice pour inviter tous les Canadiens à participer. De plus, l'Office a élaboré une nouvelle méthodologie applicable au bruit et aux vibrations ferroviaires.

2. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé par le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices précédant l'exercice visé par le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé par le RMR ou le RPP.

Priorité	Type[3]	Résultat stratégique et activités de programme
Les gens L'Office compte des employés dévoués, novateurs, chevronnés et axés sur la clientèle. Ils disposent des outils et de la technologie nécessaires pour leur permettre d'exécuter de façon consciencieuse et compétente le mandat de l'Office.	Permanente	**Résultat stratégique** Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national **Activités de programme** Services internes
Des progrès importants ont été faits en matière de concrétisation de cette priorité en 2011-2012. À la lumière des résultats positifs obtenus du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011, notamment des améliorations appréciables par rapport aux résultats du sondage de 2008, l'Office a élaboré un cadre d'engagement des employés pour promouvoir un dialogue et une collaboration efficaces, et pour assurer le maintien en poste, la productivité, le rendement et la confiance des effectifs. En outre, une page sur les carrières personnalisée a été lancée pour aider à recruter des gens ayant les aptitudes et les compétences que recherche l'Office. L'Office a également conçu des listes de vérification pour l'accueil et l'intégration à l'intention des nouveaux employés et de leurs gestionnaires, dans le cadre du programme d'orientation de l'Office; élaboré et offert un plan complet de cours de formation personnalisée à l'interne, pour que le personnel obtienne les renseignements et la formation dont il a besoin; et offert des occasions de perfectionnement pour encourager la mobilité à l'intérieur de l'Office, maintenir les employés en poste et les aider dans leur cheminement de carrière. L'Office reconnaît la valeur du savoir collectif et du savoir-faire et veille à ce qu'ils soient préservés. À cette fin, en 2011-2012, l'Office a assuré le transfert des connaissances grâce aux mesures suivantes : • en repérant les employés clés qui ont exprimé leur intention de prendre leur retraite et en les déployant vers des postes temporaires pour qu'ils puissent transférer leur savoir; • en s'assurant que les postes permanents soient pourvus de façon permanente et en temps opportun; • en engageant un coach, au besoin, pour aider les employés à parfaire leurs capacités de partage des connaissances.		

Analyse de risques

L'Office a continué de faire preuve d'initiative dans son approche en matière de gestion du risque en 2011-2012. Son Profil de risque de l'organisation triennal décrit trois secteurs de

3. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé par le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices précédant l'exercice visé par le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé par le RMR ou le RPP.

risque clés qui ont une grande incidence sur la prestation de service. Ces risques sont liés directement aux deux programmes et aux trois priorités opérationnelles de l'Office. Des stratégies d'atténuation sont en place pour chacun des trois risques indiqués ci-dessous pour faire face aux défis potentiels, ainsi que pour tirer profit de ces défis en les utilisant comme possibilités d'amélioration.

Risque	Lien aux priorités stratégiques		
	Service à la clientèle et relations avec les intervenants	Renouvellement du régime de réglementation	Les gens
Perte de réputation en tant que tribunal et organisme de réglementation économique respecté et de confiance	X	X	
Réductions et contraintes de ressources	X	X	X
Perte d'information, d'expertise et de savoir collectifs essentiels	X	X	X

Perte de réputation en tant que tribunal et organisme de réglementation économique respecté et de confiance

En 2011-2012, l'Office a maintenu sa réputation en tant que tribunal et organisme de réglementation économique respecté et de confiance. Cette réputation repose sur son indépendance de toute influence extérieure, l'impartialité dont il fait preuve dans son traitement des cas, l'intégrité et la rapidité de ses procédures, son expertise en matière de transport et de questions de droits de la personne liés aux transports et l'estime avec laquelle la Cour d'appel fédérale et le Cour suprême du Canada ont accueilli ses décisions antérieures. L'Office a été attentif à ces aspects de son rôle d'organisme de réglementation économique et de tribunal administratif quasi judiciaire. Bien qu'il soit peu probable que l'Office subisse une perte de réputation, l'incidence potentielle d'une telle perte serait considérable. L'Office a pris des mesures, y compris celles indiquées ci-dessous, pour s'assurer que toute incidence potentielle soit réduite autant que possible.

Ces réalisations sont basées sur l'engagement continu de l'Office de la plus haute qualité de service. Selon le Plan stratégique, l'Office a amélioré ses relations avec ses clients et ses intervenants tout en continuant à établir des processus de règlement des différends plus efficaces et davantage adaptés aux besoins. En outre, le renouvellement continu de ses mécanismes de réglementation essentiels veillera à ce que leur administration demeure efficace, simple et conviviale.

Le sondage sur la satisfaction de la clientèle de 2011-2012 justifie la réputation de l'Office pour un excellent service. Les résultats montrent que, quelle que soit la nature de leur interaction, 77 % des clients sont satisfaits de la qualité générale des services que fournit l'Office, ce qui représente une augmentation de 10 % par rapport aux résultats de 2010-2011, soit un taux bien au-dessus de l'objectif de rendement de 70 % fixé dans le Plan stratégique de l'Office.

Réductions et contraintes de ressources

L'Office est régi par demande et son mandat est axé sur la satisfaction des attentes des Canadiens liées aux questions en matière de transport. Les changements au chapitre de l'environnement externe, des politiques gouvernementales ou du mandat législatif ont donc une incidence sur le contexte opérationnel de l'Office.

Dans le Budget 2010, il a été annoncé que les budgets de fonctionnement des ministères seraient bloqués aux niveaux de 2010-2011 pour les années 2011-2012 et 2012 -2013. Étant donné que plus de 80 % du budget de l'Office est consacré à la masse salariale, on a continué de mettre l'accent sur la gestion budgétaire et la gestion des ressources prudentes. L'Office avait le défi d'absorber des nouveaux mandats dans plusieurs domaines, y compris le bruit et les vibrations ferroviaires, la médiation et la publicité des prix des services aériens. À cette fin, la direction de l'Office a poursuivi la mise en œuvre du Plan des ressources humaines pour le recrutement et le maintien en fonction du personnel, la gestion active des postes vacants et la réaffectation des ressources pour répondre aux besoins de capacité en raison de demandes de service croissantes et de nouveaux mandats.

Les clients ont montré beaucoup de satisfaction en ce qui concerne les services de l'Office. Dans le sondage sur la satisfaction de la clientèle le plus récent, trois répondants sur quatre estiment que le processus de l'Office a comblé leurs attentes, comparativement à trois sur cinq l'année précédente. Les répondants ont également remarqué des améliorations dans la rapidité du service offert par l'Office. Les clients et les intervenants n'ont essentiellement que de bons commentaires concernant le personnel de l'Office, qu'ils ont décrit comme étant courtois, professionnel, à l'écoute du client et collaboratif.

Perte d'information, d'expertise et de savoir collectifs essentiels

L'Office a pris des mesures pour conserver et acquérir le savoir collectif et l'expertise afin de maintenir un niveau de service élevé. Des initiatives ciblées de recrutement, de perfectionnement du personnel et le transfert des connaissances permettent d'assurer que les intervenants et les clients continuent d'être confiants que le personnel de l'Office possède l'expertise et la mémoire institutionnelle nécessaires pour lui permettre de remplir son mandat.

L'Office a investi davantage dans les activités d'apprentissage et de formation, notamment grâce à la prestation continue d'une gamme complète de cours de formation internes et personnalisés. Par exemple, de nouveaux cours sur l'étude de dossiers, la communication avec les parties et la rédaction des décisions ont également contribué à des services de règlements des différends plus efficaces et constants. En outre, on encourage les employés de l'Office à chercher des possibilités de perfectionnement au sein de l'Office, ce qui est appuyé par la réputation de l'Office voulant que celui-ci offre un milieu de travail dynamique et positif, des projets stimulants et des possibilités de perfectionnement professionnel dans le domaine du transport.

Sommaire du rendement

Ressources financières pour 2011-2012 (en dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
27 170	30 481	29 308

Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalents temps plein [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
261[4]	242	-19

Tableaux du sommaire du rendement

Progrès réalisés par rapport au résultat stratégique

Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national

[4] Dans le Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012, le total prévu des ETP se chiffrait à 264. Le total réel des ETP est en fait de 261.

Indicateurs de rendement	Cibles	Rendement de 2011-2012
Pourcentage de satisfaction globale à l'égard de la qualité des services offerts par l'Office.	70 %	Les résultats du sondage sur la satisfaction de la clientèle de 2011-2012 montrent que, quelle que soit la nature de leur interaction, 77 % des clients sont satisfaits de la qualité générale des services que fournit l'Office, ce qui représente une augmentation de 10 % par rapport aux résultats de 2010-2011, soit un taux bien au-dessus de l'objectif de rendement de 70 %
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale ou la Cour suprême du Canada en fonction de l'équité de la procédure.	0 %	En 2011-2012, aucune décision discrétionnaire n'a été renversée par la Cour d'appel fédérale ou la Cour suprême du Canada en fonction de l'équité de la procédure.
Pourcentage de décisions officielles publiées sur le site Web de l'Office dans la journée ouvrable qui suit.	95 %	En vue d'accroître la transparence, en date du 31 mars 2012, 94 % des décisions officielles ont été publiées sur le site Web de l'Office dans la journée ouvrable qui suit. Des nouveaux processus sont maintenant en place pour maintenir des niveaux plus élevés de l'efficacité.

Sommaire du rendement, excluant les Services internes

Activité de programme*	Dépenses réelles en 2010-2011	2011-2012 (en dollars)				Conformité avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Réglementation économique	12 521	12 082	11 992	13 481	12 918	Un marché équitable et sécurisé
Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends	8 080	7 945	7 886	8 545	8 191	
Total	20 601	20 027	19 878	22 026	21 108	

* Les figures pour chaque activité de programme incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux.

Sommaire du rendement des Services internes

Activité de programme*	Dépenses réelles en 2010-2011	2011-2012 (en dollars)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Services internes	8 189	7 345	7 292	8 455	8 199

* Les figures pour chaque activité de programme incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux.

Explication des écarts

Dépenses prévues par rapport aux autorisations totales : de 27,2 à 30,5 millions de dollars

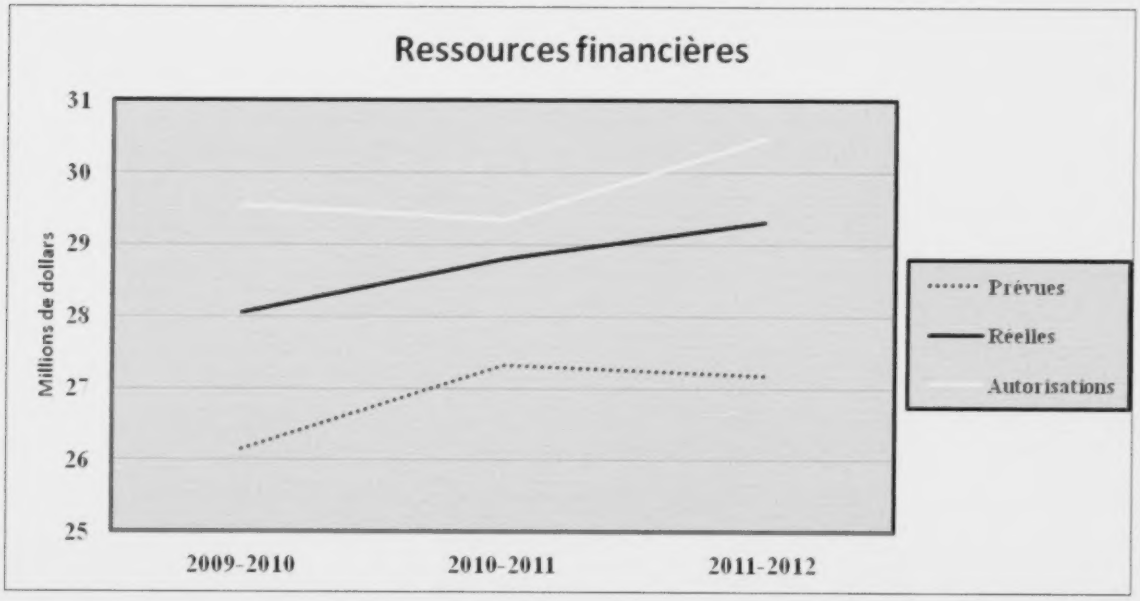
Les dépenses prévues pour 2011-2012 s'élevaient à 27,2 millions de dollars alors que les autorisations totales pour l'Office atteignent 30,5 millions de dollars, ce qui représente une différence de l'ordre de 3,3 millions de dollars. Cette différence est principalement attribuable aux augmentations suivantes :

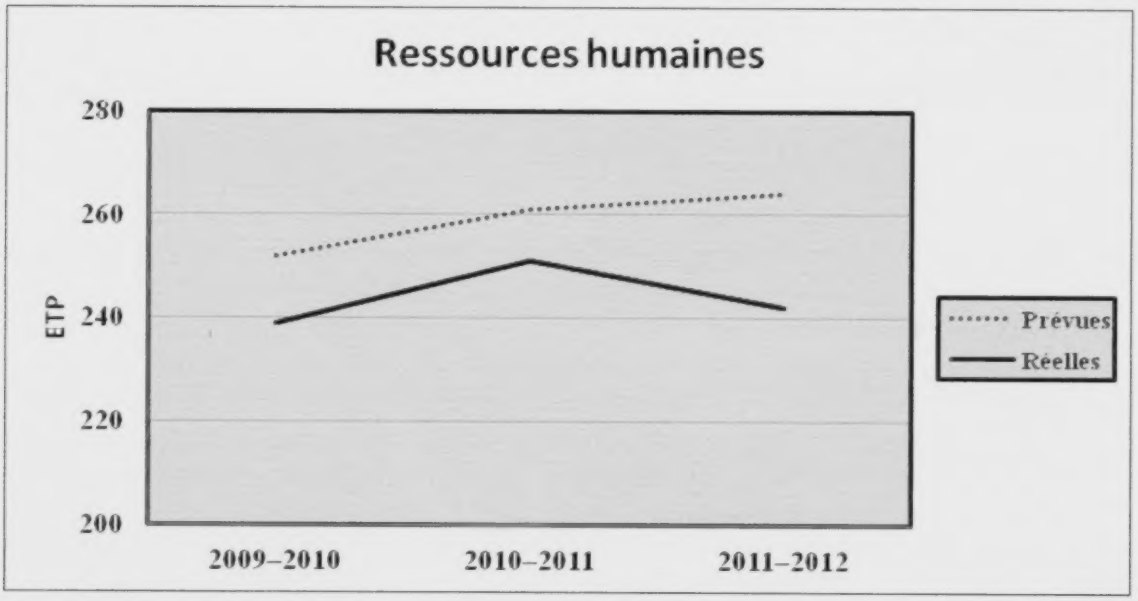
- le remboursement des paiements d'indemnité de départ et de prestations de cessation d'emploi à certains employés lié aux conventions collectives les plus récentes (1,6 million de dollars);
- le remboursement des dépenses admissibles au chapitre de la rémunération (0,6 million de dollars);
- le report du budget de fonctionnement de 2010-2011 (1,1 million de dollars).

Dépenses réelles par rapport aux autorisations totales : de 29,3 à 30,5 millions de dollars

La différence de 1,2 million de dollars est principalement attribuable au report de certains projets jusqu'en 2012-2013.

Profil des dépenses





Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels ou les dépenses législatives de l'Office des transports du Canada, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2012 (Volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics 2012 sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.[iv]

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Règlement des différends transparent, juste et en temps opportun et réglementation économique du réseau de transport national

L'Office des transports du Canada est autant un organisme de réglementation économique qu'un tribunal quasi judiciaire. Il réglemente certains aspects du réseau de transport national grâce à l'application des lois, de règlements et de codes de pratique volontaires et à des programmes de formation et de sensibilisation. L'Office prend des décisions relativement à des différends entre les utilisateurs du réseau de transport national, des fournisseurs de services au sein de ce réseau et des autres parties concernées par ce réseau, ce qui, dans le cas de l'accessibilité, comprend les services d'autobus extraprovinciaux.

En 2011-2012, l'Office a rendu 1 826 décisions discrétionnaires et administratives pour appuyer la réglementation efficace du système de transport national et le règlement des différends relatifs à ce système, y compris 546 arrêtés, 467 décisions, 635 permis, 19 lettres décisions définitives et 159 décisions provisoires.

En tant qu'organisme de réglementation économique, l'Office a pour mandat d'administrer les dispositions réglementaires économiques touchant tous les modes de transport de compétence fédérale tels qu'ils sont indiqués dans diverses lois du Parlement.

Après avoir examiné la conformité aux exigences relatives aux licences aériennes, l'Office a traité 873 activités relatives aux licences aériennes, dont les demandes de nouvelles licences, d'annulations, de suspensions et de rétablissements. L'Office a aussi fait 45 déterminations de statut canadien de transporteurs aériens, a émis 635 permis d'affrètement, et a entrepris 250 inspections, dont 108 ont entraîné des avertissements informels, 13 ont entraîné des avertissements formels et 8 avis d'infraction ont été émis.

Du côté international, l'Office a participé à plusieurs négociations fructueuses où des ententes nouvelles ou révisées avec des services aériens élargis ont été conclues telles qu'avec le Mexique, le Japon, le Honduras, la Chine, le Nicaragua, Curaçao, Saint-Martin et la Colombie.

En ce qui concerne le domaine ferroviaire, l'Office a déterminé que les revenus de CN pour le transport du grain de l'Ouest étaient inférieurs de 913 447 $ au plafond de CN, alors que les revenus de CP ont dépassé de 1 252 034 $ le plafond de revenu de CP.

Dans le domaine du transport maritime, l'Office a examiné 77 demandes de cabotage afin de protéger les intérêts de l'industrie maritime canadienne et de permettre l'utilisation des navires étrangers lorsqu'il n'y a pas de navire canadien à la fois adapté et disponible.

L'Office joue également un rôle d'arbitre; en 2011-2012, comme c'est le cas à chaque année, des centaines d'utilisateurs et de fournisseurs de services de transport se sont tournés vers l'Office pour obtenir des moyens de régler leurs différends concernant les services de transport; les prix, taux, et frais; les conditions de transport; et l'accessibilité. Les processus formels et informels de règlement des différends sont à la disposition des clients de l'Office.

L'Office a résolu 350 différends en 2011-2012 (dans certains cas, les procédures ont été combinées pour améliorer l'efficacité). De ce nombre, 307 ont été réglés par facilitation, 6 ont été réglés par médiation (5 concernaient des différends ferroviaires et 1 concernait un différend relatif à l'accessibilité), 3 ont été partiellement réglés, 13 ont été retirés, non réglés ou refusés par une partie, et 10 cas sont en cours. Des 127 cas engagés dans le processus décisionnel formel en début d'année, 37 ont été réglés au moyen de décisions et 21 ont été retirés.

En 2011-2012, l'Office a réglé 19 cas concernant des différends liés à l'accessibilité. De ce nombre, 12 ont été réglés par facilitation, 1 a été réglé par médiation et 6 ont été réglés au moyen du processus décisionnel formel. De plus, 6 cas ont été retirés ou fermés en raison d'une absence de réponse de la part des demandeurs et 23 cas sont toujours en cours à la fin de l'exercice. L'objectif de rendement pour ce composant est d'avoir 80 % des différends liés à l'accessibilité réglés par facilitation dans un délai de 30 jours. En 2011-2012, l'Office a dépassé cet objectif, avec la facilitation de tous les 12 différends dans un délai de 30 jours ou moins, et le seul différend réglé par médiation a aussi été réglé à l'intérieur du délai de 30 jours.

L'Office a reçu en 2011-2012 un total de 518 plaintes relatives au transport aérien, soit 499 pour la facilitation informelle et 19 pour le processus décisionnel formel. L'objectif de rendement pour ce composant est d'avoir 80 % des plaintes sur le transport aérien réglées par facilitation dans un délai de 90 jours. À la fin de mars 2012, l'Office a obtenu un résultat de 95 %, ou 15 % au-dessus de l'objectif fixé. Cela a été possible grâce à des gains d'efficacité des processus informels, l'utilisation des formulaires et des modèles de lettres, ainsi qu'aux efforts de sensibilisation afin de mieux informer l'industrie.

L'Office ne contrôle pas la demande pour ses services, elle est imposée de l'extérieur. Pour répondre à la demande et aux attentes des clients, l'Office a adopté une nouvelle structure organisationnelle qui a fourni la souplesse nécessaire pour réaffecter les ressources aux domaines où il y avait une plus grande demande.

Afin de réussir à obtenir son résultat stratégique, l'Office divise ses programmes en trois activités : réglementation économique, processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends, et services internes.

Activité de programme 1 : Réglementation économique

Description de l'activité de programme

L'Office aide à protéger les intérêts des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres parties concernées par le réseau de transport fédéral par l'entremise de la réglementation économique des modes de transport aérien, ferroviaire et maritime. Il réglemente le transport aérien et aide à protéger les intérêts des voyageurs, des expéditeurs et des transporteurs canadiens en mettant en application la *Loi sur les transports au Canada* et ses règlements, en administrant un système de délivrance de licences, en participant aux négociations inhérentes aux accords bilatéraux et en s'assurant que les conditions de transport sont conformes à la législation canadienne. Il élabore des règlements, des codes de pratiques, des normes et des programmes d'information et de sensibilisation pour veiller à ce que les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience soient éliminés du réseau de transport fédéral. L'Office réglemente le transport ferroviaire au Canada par la délivrance de certificats d'aptitude permettant aux transporteurs d'effectuer leurs activités, l'approbation de la construction de lignes de chemin de fer et la surveillance de la procédure visant l'interruption de l'exploitation des lignes. Il exerce aussi des fonctions d'ordre économique, telles que l'établissement des prix d'interconnexion des chemins de fer et du plafond de revenu que génère le transport du grain de l'Ouest. En matière de transport maritime, il agit principalement en tant qu'organisme de réglementation économique en appliquant la législation qui régit les conférences maritimes et en autorisant l'utilisation de navires étrangers pour les activités de cabotage, uniquement lorsqu'aucun navire canadien n'est disponible.

Ressources financières pour 2011-2012 (en dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
11 992	13 481	12 918

Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalents temps plein [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
119	110	-9

Sommaire du rendement par activité de programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Les intérêts économiques et autres des usagers du transport, des fournisseurs de services et des autres parties visées sont protégés grâce à une intervention rapide et efficace.	Pourcentage de satisfaction à l'égard des services de réglementation économique.	70 %	77 %
Les fournisseurs de services (aériens, ferroviaires et maritimes) se conforment aux exigences réglementaires	Pourcentage de transporteurs aériens qui ne se conforment pas aux exigences essentielles d'entrée sur le marché.	Moins de 1 %	0,33 %
	Niveau de conformité aux exigences réglementaires et volontaires en matière d'accessibilité.	100 %	**Exigences réglementaires :** 100 % **Exigences volontaires :** l'Office continue de surveiller et de travailler avec l'industrie afin d'améliorer sa conformité dans ce domaine.
CN et CP reçoivent l'information dont elles ont besoin pour veiller à ne pas dépasser le revenu admissible maximal pour le transport du grain de l'Ouest	Nombre de fois où CN ou CP n'a pas dépassé de plus de 1 % son revenu admissible maximal pour le transport du grain de l'Ouest au cours des trois dernières années.	5 sur 6	6 sur 6

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Dans l'ensemble, les résultats en matière de rendement en 2011-2012 pour cette activité de programme ont permis à l'Office de maintenir son très bon rendement antérieur dans ce secteur de responsabilité. En 2011-2012, l'Office a continué de cibler ses deux principaux objectifs concernant cette activité de programme :

- la modernisation continue de son régime de réglementation;
- l'amélioration des services et des relations avec les clients et les intervenants.

Tout en maintenant l'accent sur ces domaines critiques, l'Office a quand même atteint ou dépassé la plupart de ses cibles de réglementation de l'industrie en matière de rendement, ce qui représente une réalisation importante et démontre manifestement la réglementation efficace du réseau de transport national. En particulier, l'Office a dépassé ses cibles sur le plan de la délivrance rapide de licences aux transporteurs aériens et des déterminations liées au transport ferroviaire.

Modernisation continue de son régime de réglementation

En 2011-2012, l'Office a reconnu qu'il existait des possibilités de faire un usage efficace des technologies de l'information afin de servir les intervenants plus rapidement et efficacement. L'Office prend des mesures pour simplifier les processus commerciaux et pour mettre en place des services sur le Web.

Par exemple, l'Initiative de modernisation des processus et des services (IMPS), qu'on désignait auparavant comme projet de portail client, a été reciblée et subdivisée en trois projets interreliés : (1) la schématisation et l'amélioration des processus opérationnels; (2) un nouveau système de gestion des cas (SGC); (3) les canaux de services Web, qui aboutiront à terme à la fourniture d'une interface Web avec les clients et les intervenants. Des progrès importants ont été accomplis dans la documentation des processus opérationnels actuels de l'Office. En outre, l'Office assume un rôle de chef de file parmi un groupe de petits organismes soucieux d'acquérir et d'instaurer conjointement un nouveau SGC partagé. À l'appui de ces efforts, l'Office a élaboré de nouvelles politiques visant à améliorer l'efficacité de la gestion des cas à l'interne.

L'Office s'est engagé à veiller à ce que ses approches réglementaires et non réglementaires et leur administration soient à jour, bien comprises, et fournies de manière efficace. Pour ce faire, l'Office examine et met à jour systématiquement ses règlements, élabore et met à jour ses approches non réglementaires, et simplifie et renouvelle ses processus administratifs réglementaires.

Dans sa quête du renouvellement de son régime de réglementation, l'Office met à jour les règlements du secteur du transport aérien. Pour le *Règlement sur les transports aériens*, la mise à jour comptera trois étapes, chacune comprenant des consultations auprès des intervenants. Les modifications proposées concernent les exigences financières, la fourniture d'aéronefs avec équipage et les conditions des licences intérieures et internationales. L'Office a pris des mesures afin de favoriser l'entrée en vigueur de ces modifications au *Règlement*.

En décembre 2011, le Ministre a demandé à l'Office d'entreprendre un nouveau projet qui consistait à élaborer des règlements exigeant les transporteurs aériens à inclure tous les frais et taxes dans leurs prix annoncés. Il s'agissait d'une responsabilité réglementaire ajoutée au mandat de l'Office relatif au transport aérien. L'Office a sondé le grand public au moyen d'une approche de consultation en deux volets. Des réunions en personne ont eu lieu avec les principaux transporteurs, l'industrie du transport aérien, des associations de consommateurs et d'autres parties intéressées. De plus, une plateforme novatrice de consultation en ligne, au moyen de la technologie Web 2.0, où c'est le public qui alimente la discussion, a permis aux Canadiens d'y inscrire facilement leurs idées et de commenter et d'appuyer celles qu'ils préfèrent – fournissant à l'Office une tribune dans laquelle il puise les opinions des Canadiens partout au pays. Les commentaires ainsi recueillis continuent d'aider l'Office à rédiger le règlement sur les prix des services aériens. Les ressources ont été réaffectées dans le but de gérer cette nouvelle priorité, et, par conséquent, l'examen effectué par l'Office des sections du *Règlement sur les transports aériens* portant sur les vols nolisés sera reporté à 2012-2013.

Dans le cadre de son engagement visant à accroître la transparence, une nouvelle gamme de notes d'interprétation a été publiée afin de faciliter la compréhension des responsabilités de l'Office et de l'accès à ses services. Deux nouvelles notes d'interprétation, sur l'exigence de propriété canadienne et le contrôle de fait, aident les demandeurs potentiels à comprendre les facteurs dont tient compte l'Office lorsqu'il détermine si le transporteur aérien est détenu par des Canadiens. Une note d'interprétation supplémentaire a été rédigée sur la façon dont l'Office rend des décisions sur ce qui est un « service aérien offert au public ».

L'Office a publié une note d'interprétation sur ce qu'est un mouvement dans le cadre du programme du plafond de revenu afin de clarifier un aspect important du programme et a avancé la mise à jour de certains aspects de son modèle de prévision des coûts pour les compagnies de chemin de fer de classe 1 pour veiller à ce que ses outils restent à jour.

Pour faciliter la compréhension de ses services, l'Office a réalisé des progrès sur l'élaboration de lignes directrices pour le traitement des demandes de droit extrabilatéral et pour la détermination de la valeur nette de récupération. En outre, l'Office a terminé l'examen et la mise à jour des

lignes directrices concernant les demandes de licence aérienne pour les demandeurs étrangers et les a affichées sur Internet.

Cette année, l'Office a pris des mesures pour veiller à ce que les transporteurs aériens affichent leurs tarifs sur leurs sites Web, conformément à la loi canadienne. Le suivi effectué par l'Office a également permis de s'assurer que tous les transporteurs aériens canadiens et 95 % des transporteurs étrangers qui vendent des services de transport en provenance et à destination du Canada en ligne ont affiché leurs tarifs sur leurs sites Web.

Pour aider les transporteurs aériens à rédiger leurs tarifs de la façon la plus claire possible, l'Office a créé un modèle de tarif, un outil qui peut être adopté volontairement par les transporteurs aériens. Cet outil a aidé les transporteurs à respecter leurs obligations de manière à aider les voyageurs aériens à comprendre leurs droits et responsabilités en tant que passagers. L'Office a informé plus de 700 transporteurs aériens autorisés en vertu d'une licence à exploiter des services réguliers en provenance, à destination et à l'intérieur du Canada de la disponibilité de ce modèle de tarif, et il a entrepris de vastes efforts de promotion de cette ressource auprès de l'ensemble de l'industrie.

L'Office procède périodiquement à un important examen de ses méthodes. À la suite de consultations et d'un processus d'examen approfondi, l'Office a rendu deux décisions sur les méthodes qu'il utilisera pour déterminer le coût du capital et pour comptabiliser les coûts des pensions. La décision sur le coût du capital, rendue en décembre 2011, a établi une nouvelle méthode. Dans sa décision de mars 2012, l'Office a également adopté une nouvelle méthode servant à définir les coûts des pensions de l'indice du prix de la main-d'œuvre. Le coût du capital et l'indice du prix de la main-d'œuvre sont tous deux utilisés dans le calcul de l'indice des prix composite afférent au volume, qui sert ensuite au calcul des plafonds de revenus pour les compagnies de chemin de fer.

Amélioration des services et des relations avec les clients et les intervenants

L'Office a continué d'améliorer la transparence de ses décisions en veillant à ce que des versions de décisions importantes soient rapidement rendues publiques. En fait, 94 % des décisions formelles ont été publiées sur le site Web de l'Office le jour ouvrable suivant.

Pour améliorer les pratiques et les procédures de gestion des cas, des travaux ont été entrepris cette année pour simplifier le traitement des cas formels par un tri préliminaire et la délégation des questions administratives au personnel. En outre, de nouvelles politiques ont été établies pour améliorer l'efficacité de la gestion des cas formels, en combinant les procédures au moyen de gabarits et d'arbres de décision.

L'Office tire une grande fierté de ses relations professionnelles avec ses intervenants réglementés et de la fourniture de services de qualité à ces intervenants. Dans le domaine des transports au rythme rapide et en évolution constante, il est essentiel que l'Office soit à l'écoute des nouvelles méthodes et des besoins changeants de l'industrie.

En 2011-2012, l'Office a engagé un dialogue proactif avec ses clients afin de mieux comprendre leurs besoins par l'intermédiaire de réunions et de consultations avec les transporteurs, les expéditeurs et les associations de l'industrie portant sur diverses questions touchant les transports aérien, ferroviaire et maritime.

Tel qu'il est indiqué dans les résultats du sondage sur la satisfaction de la clientèle de l'Office, l'industrie et les associations sont en général très satisfaites des occasions de dialogue qu'offrent le personnel et la haute direction de l'Office, et sont d'avis que ces relations se renforcent. Ce haut niveau de satisfaction est commun à tous les groupes sondés en 2011-2012, où les intervenants ont remarqué que l'Office avait augmenté de manière notable ses activités de sensibilisation.

Leçons retenues

En 2011-2012, l'Office a fait d'importants progrès dans son examen des méthodes, des lignes directrices, des notes d'interprétation et de la modernisation des règlements. Même si ce travail exigeait un grand investissement de temps et un réalignement des ressources, il présentait de nombreux avantages, en plus de faire connaître les exigences réglementaires essentielles aux intervenants et d'augmenter la transparence et la prévisibilité du régime de réglementation. Il offrait également une possibilité de revoir les pratiques antérieures, de saisir et de recréer une mémoire collective pour les employés actuels et futurs de l'Office, de contester les approches traditionnelles et d'aligner les perspectives à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de l'Office. Compte tenu de ce travail, l'Office est mieux placé pour répondre aux demandes croissantes et aux attentes de plus en plus grandes en matière de services rapides.

Activité de programme 2 : Processus décisionnel formel et modes alternatifs de résolution des différends

Description de l'activité de programme

L'Office aide à protéger les intérêts des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres parties concernées par le réseau de transport fédéral en offrant un système spécialisé de

règlement des différends composé de processus formels et informels pour les dossiers en matière de transport ferroviaire, maritime et aérien afférents au réseau de transport fédéral. Dans la mesure du possible, l'Office encourage le règlement des différends au moyen de processus informels comme la facilitation, la médiation et l'arbitrage. En tant que tribunal quasi judiciaire, l'Office a également le pouvoir de rendre des décisions et des arrêtés sur toutes les questions qui relèvent de sa compétence en ce qui a trait aux modes de transport sous réglementation fédérale par l'intermédiaire du processus décisionnel formel. Il règle les différends entre les voyageurs, les expéditeurs et les transporteurs aériens canadiens au sujet des conditions de transport aérien et des redevances, nouvelles ou révisées, de services de navigation aérienne imposées par NAV CANADA; les différends entre les voyageurs et les transporteurs concernant les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience au sein du réseau de transport fédéral; les différends entre les compagnies de chemin de fer, les expéditeurs, les municipalités, les administrations routières et les propriétaires fonciers concernant des questions d'infrastructure ferroviaire et de niveau de service; les différends entre les exploitants de navires et les administrations portuaires et les administrations de pilotage au sujet des droits de pilotage ou des frais établis par les administrations portuaires.

Ressources financières pour 2011-2012 (en dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
7 886	8 545	8 191

Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalents temps plein [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
71	67	-4

Sommaire du rendement par activité de programme

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Accès à un système de règlement des différends spécialisé, transparent, juste et rapide	Pourcentage de satisfaction à l'égard des services de règlement des différends de l'Office	70 %	77 %

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

En réponse au sondage sur la satisfaction de la clientèle de 2010-2011, l'Office a intégré des actions particulières dans son Plan stratégique 2011-2014 pour améliorer l'efficience et l'efficacité de cette activité de programme. Chaque direction générale et direction a également formulé son propre plan d'action pour aborder les rétroactions particulières fournies par le sondage. Ces plans ont été intégrés dans le Plan stratégique.

En 2011-2012, l'Office a continué de faire la promotion active du recours à des modes alternatifs de règlement des différends comme option économique et rapide pour régler les différends de manière informelle. Par exemple, des progrès importants ont été réalisés dans l'élaboration d'une gamme d'outils axés sur les clients pour la médiation et l'arbitrage, afin d'expliquer les approches et leurs avantages. L'Office a également commencé un examen de son approche quant à l'arbitrage de l'offre finale afin d'améliorer la qualité de ses services et de renforcer sa liste d'arbitres. Grâce à ces activités, l'Office a réduit la demande liée au processus décisionnel formel, ce qui a entraîné des économies pour l'Office et ses clients.

Pour les cas qui sont référés au processus décisionnel formel, l'Office a continué de travailler sur la réduction de la quantité de temps qu'il faut pour régler les différends formels. Les initiatives introduites au cours de la dernière année ont clairement contribué à simplifier le processus de règlement des différends moins complexes. En outre, l'Office propose maintenant de nouveaux cours de formation pour son personnel sur les tendances de la cour, la rédaction de décisions, la communication avec les parties à une instance et l'étude de dossiers efficaces. Par conséquent, il a fallu en moyenne 89 jours pour régler les différends d'une complexité moyenne, ce qui est plus rapide que l'objectif de rendement fixé à 120 jours. Pour ce qui est des cas complexes, l'Office n'a pas atteint son objectif de régler 80 % des différends dans un délai de 90 jours après la clôture des actes de procédure, mais il a fait des progrès considérables dans le traitement de tels cas, le nombre moyen de jours après la clôture des actes de procédure étant passé de 173 en 2011-2012 à 108 cette année.

Cette année, d'importants différends formels comprenaient des décisions complexes concernant les allergies aux arachides et aux noix, et, pour la première fois, les allergies aux chats. Pour les deux décisions, l'Office a conclu que les plaignants sont en fait des personnes ayant une déficience en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*. Dans sa décision finale[v] portant sur les arachides et les noix, l'Office a enjoint à Air Canada de créer une zone tampon lorsqu'une demande d'accommodement est faite par un passager ayant une déficience au moins 48 heures avant le vol. Dans cette zone tampon, le transporteur ne doit dorénavant servir que des collations et des repas qui ne contiennent ni arachides, ni noix en tant qu'ingrédients visibles ou connus. De plus, le transporteur aérien doit annoncer aux passagers qui se trouvent dans la zone tampon

qu'ils ne peuvent consommer que des produits exempts d'arachides et de noix. Dans sa décision sur les allergies aux chats, rendue en décembre 2011, l'Office a déterminé que les politiques actuelles des intimés (Air Canada, Jazz et WestJet) sur le transport des chats dans les cabines d'aéronef constituent un obstacle aux possibilités de déplacement des personnes ayant une allergie aux chats qui sont considérées comme étant des personnes ayant une déficience en raison de leur allergie. Les intimés doivent mettre en œuvre l'un des accommodements appropriés déterminés par l'Office dans l'aéronef exploité ou proposer une solution acceptable équivalente, ou encore fournir d'autres arguments démontrant qu'il résulterait de toute forme d'accommodement une contrainte excessive. L'Office prévoit rendre sa décision finale sur l'accommodement à l'été 2012.

D'autres ressources nouvelles et améliorées axées sur le client ont facilité l'accès et la compréhension des services de règlement des différends de l'Office. Des progrès ont été réalisés sur l'élaboration d'un outil d'information pour les parties à des différends liés à l'accessibilité qui les aidera à mieux comprendre les processus de l'Office pour assurer la transparence et la prévisibilité du processus de règlement des différends. L'Office a également réalisé d'importants progrès en ce qui concerne la publication de la 6e édition de *Prenez l'air averti*, un outil d'information convivial visant à aider les passagers aériens à planifier leurs vols en provenance, à destination ou à l'intérieur du Canada. Cette publication aide les Canadiens à planifier à l'avance en connaissant leurs droits et obligations à titre de passager et les droits du transporteur et ses responsabilités envers les passagers.

L'Office continue de faire un effort pour mettre à jour ses méthodes, ses règles et ses procédures liées aux différends pour s'assurer qu'elles demeurent pertinentes, actuelles et adaptées. Avec l'aide de son comité consultatif technique, l'Office a publié une Méthodologie de mesure et de présentation d'un rapport sur le bruit ferroviaire qui énonce les procédures pour évaluer les niveaux de bruit des activités ferroviaires, en vue d'orienter les parties qui procèdent à des évaluations et d'appuyer l'Office dans son examen des plaintes sur le bruit qu'il reçoit. Ce fut une étape importante dans la promotion de la nouvelle responsabilité liée aux différends relatifs au bruit et aux vibrations de l'Office. L'Office est également en train de moderniser ses règles de procédure utilisées dans le règlement des différends afin d'améliorer l'efficacité du traitement des cas des différends, tout en assurant l'équité et la transparence. Des nouvelles règles de procédure pour le règlement des différends seront assorties de deux documents connexes : une annotation des règles pour fournir une orientation sur la façon de les utiliser ainsi qu'un outil d'information rédigé en langage simple à l'intention des personnes qui comparaissent peu souvent devant l'Office, y compris les parties non représentées. En outre, l'Office a travaillé à élaborer une politique concernant les demandes en vertu de l'article 32 (demandes de révision de

décisions fondée sur une modification ultérieure des faits ou des circonstances). La politique a été distribuée aux fins d'examen et d'approbation à l'interne et devrait être finalisée en 2012-2013.

En ce qui concerne les différends liés à l'accessibilité, l'Office continue de travailler en étroite collaboration avec les clients et les intervenants. L'Office a également consulté son Comité consultatif sur l'accessibilité – constitué de représentants de la communauté de personnes ayant une déficience, de l'industrie du transport et d'autres parties intéressées – à propos des initiatives suivantes :

- Mise à jour de la partie VII du *Règlement sur les transports aériens*, qui porte sur les conditions de transport des personnes ayant une déficience;
- Mise à jour du *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*;
- Un nouveau code de pratique pour l'accessibilité des aérogares qui ne font pas partie du réseau national des aéroports;
- Un nouvel outil de ressources pour le transport des aides à la mobilité à bord des aéronefs, des wagons de chemin de fer et des traversiers.

L'Office a également continué ses efforts de sensibilisation auprès des groupes d'intervenants en 2011-2012. Dans le cadre des ses efforts pour éduquer l'industrie sur les *Lignes directrices relatives aux licences de cabotage* révisées, les administrateurs désignés de l'Office ont rencontré de manière informelle les représentants de l'industrie pour obtenir une rétroaction initiale sur le fonctionnement des Lignes directrices révisées. La rétroaction reçue était positive et aucune préoccupation n'a été exprimée à l'égard des activités administratives de l'Office. En outre, les intervenants ont été consultés concernant les prix d'interconnexion, et les modifications réglementaires proposées ont été publiées préalablement dans la Partie I de la *Gazette du Canada*.

L'Office continue de surveiller la conformité aux règlements, aux codes de pratique et aux lignes directrices qui portent sur le transport accessible. En mai 2011, l'Office a publié un rapport sur la conformité de Marine Atlantique avec trois codes de pratique volontaires liés à l'accessibilité pour les personnes ayant une déficience. Le rapport sommaire indique que Marine Atlantique demeure un chef de file en matière de l'amélioration de l'accessibilité des terminaux et des traversiers de passagers et que, en général, la société « se conforme dans une large mesure ». Le personnel de l'Office continuera de collaborer avec Marine Atlantique afin de traiter des points précis à améliorer dans le cadre de futures activités de surveillance de la conformité aux codes volontaires. Dans le secteur aérien, l'Office a présenté trois nouveaux outils de déclaration volontaire pour aider les transporteurs à déterminer dans quelle mesure ils respectent diverses

exigences en matière d'accessibilité. En outre, la première phase d'une initiative de surveillance de la conformité axée sur la conformité des fournisseurs de services avec les dispositions du Code de pratique de l'Office relatifs aux communications concernant l'accessibilité des sites Web a été achevée.

Leçons retenues

En 2011-2012, l'Office a introduit un objectif de rendement qui consistait à régler 80 % des cas complexes formels dans un délai de 90 jours après la clôture des actes de procédure. L'Office a atteint cet objectif dans 46 % des cas. L'atteinte de l'objectif a présenté un défi en raison de la complexité élevée et de la valeur de précédent potentielle des cas relevant de cette catégorie. Pour améliorer les résultats par rapport à cet objectif, l'Office a établi des politiques et des outils nouveaux et novateurs visant à améliorer l'efficacité de la gestion des cas. Ces politiques et outils comprennent des instances jumelées, l'élaboration de gabarits et d'arbres de décision, ainsi que la délégation des questions administratives au personnel. L'Office a toutefois pu résoudre les cas non complexes dans un délai moyen de 89 jours, ce qui est plus rapide que l'objectif de 120 jours. L'objectif de faciliter et de soumettre à la médiation les cas dans un délai de 30 jours a été pleinement réalisé.

Activité de programme 3 : Services internes

Description de l'activité de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières pour 2011-2012 (en dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
7 292	8 455	8 199

Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalents temps plein [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
71	65	-6

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

En mai 2011, l'Office a publié un nouveau plan stratégique triennal qui vise à faire en sorte que l'Office soit outillé pour anticiper et relever les défis futurs et continuer à produire un rendement supérieur. Le Plan stratégique 2011-2014[vi] de l'Office s'appuie sur les investissements qu'il a faits pour bâtir un solide fondement – soit un fondement qui lui permettra de remplir son mandat avec efficacité grâce à la prestation de services de haute qualité. Le Plan stratégique trace une voie claire pour les trois prochaines années, veillant à ce que les efforts collectifs de l'Office, ainsi que ses ressources financières et humaines, soient entièrement et efficacement consacrés à l'atteinte des objectifs qu'il a établis.

Les Services internes appuient le site Web de l'Office, un outil de communication clé pour rester en contact avec les intervenants et les clients. Comme les clients avaient avisé l'Office que son site Web avait besoin d'être amélioré, l'Office a entrepris, au cours de la dernière année, d'améliorer son site en fournissant des renseignements mieux organisés, plus complets et plus clairs. Ces efforts ont clairement porté des fruits. Le sondage sur la satisfaction de la clientèle mené par l'Office en 2011-2012 a confirmé que les renseignements sur le site Web étaient beaucoup plus clairs et faciles à utiliser.

L'Office tire une fierté de son site Web qui répond, et dans bien des cas surpasse, les normes actuelles d'accessibilité des sites Web. Cette dernière année, l'Office a veillé proactivement à ce que tout nouveau contenu Web soit conforme aux Directives pour l'accessibilité aux contenus Web du Consortium World Wide Web, comme l'exige la Norme sur l'accessibilité des sites Web du gouvernement du Canada. Même avant la publication de cette nouvelle norme au début du mois d'août, l'Office avait déjà commencé à améliorer l'accessibilité de tout ce que renfermait le site, notamment plus de 31 000 décisions. Les travaux d'accessibilité sont pratiquement terminés et devraient être achevés au début du printemps 2012, bien avant l'échéancier de mise en œuvre prévu dans la Norme.

Les Services internes traitent également de questions financières. L'Office a développé son premier Plan d'investissement pour la période de 2012-2013 à 2016-2017, qui fournit au niveau stratégique les informations relatives à la planification et à la gestion des ses actifs et services acquis, et fournit un résumé de haut niveau des investissements prévus au cours des cinq prochaines années à l'appui du résultat stratégique de l'Office. Tout au long de 2011-2012, conformément à la *Politique sur le contrôle interne*, l'Office a mis en œuvre des contrôles considérablement renforcés dans le système ministériel de contrôle interne en matière de rapports financiers et a établi un plan d'action pour la documentation des contrôles clés.

Dans son engagement à de saines pratiques de gestion de risque, l'Office a terminé sa mise à jour annuelle de son profil de risque, conformément à son Cadre de gestion de risque, et continuera ses efforts pour intégrer ces pratiques dans ses activités. Des nouvelles exigences concernant l'inclusion du risque dans les analyses de rentabilisation et la planification des investissements ont été mises en œuvre pour veiller à ce que le risque soit toujours pris en compte.

À l'appui de son Plan stratégique 2011-2014, l'Office a pris des mesures pour améliorer l'engagement des employés, les communications et le dialogue, la résolution des conflits, l'orientation des nouveaux employés, ainsi que la formation et le perfectionnement professionnel. Par exemple, en 2011-2012, il y a eu le lancement de la boucle de communication et de dialogue pour mieux expliquer les rôles et les responsabilités au sein de l'Office. Pour amener ses employés à s'engager davantage, l'Office à établi un cadre pour promouvoir le dialogue et la collaboration efficaces, mais aussi préserver, voire améliorer, le maintien en poste, le rendement et la confiance des employés. En 2011-2012, l'Office a également lancé un nouveau système de gestion informelle des conflits et continuera de répondre aux préoccupations par la promotion continue de mesures de soutien aux employés, et en veillant à régler les conflits en milieu de travail avec rapidité et respect, à mesure qu'ils surviendront.

Les nombreuses initiatives mises en place en 2011-2012, mais aussi celles des deux exercices précédents, semblent avoir contribué à améliorer de façon significative les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) de 2011 en comparaison avec les résultats de 2008. En effet, le sondage montre, dans l'ensemble, que l'Office est sur la bonne voie, avec des améliorations marquées à plusieurs chapitres, dont notamment :

- des niveaux très élevés de satisfaction professionnelle;
- une solide culture organisationnelle;
- un équilibre travail-vie personnelle accru;
- des relations améliorées avec les superviseurs immédiats.

Comme près de 85 % de l'effectif de l'Office a répondu au sondage, le plus haut taux de participation à ce jour, les résultats témoignent clairement de la détermination de l'Office à être – et à être perçu comme étant – un employeur de choix.

Dans le domaine des ressources humaines, tous les gestionnaires étaient tenus de compléter les actions pour répondre aux résultats du SAFF, tel qu'il est indiqué dans leur entente de gestion du rendement. L'Office a également travaillé pour répondre aux préoccupations des employés concernant leur mobilité et l'avancement de leur carrière par l'intermédiaire de nouveaux outils, tels que des plans d'apprentissage pour appuyer les aspirations professionnelles des employés et des rapports trimestriels sur les mouvements de personnel pour donner un aperçu des processus de dotation. En outre, l'Office a continué la rédaction et la révision des ressources de dotation et des politiques en matière de ressources humaines, en prévision de la publication de plusieurs politiques en 2012-2013.

De plus, en 2011-2012, l'Office a élaboré et mis en œuvre un processus d'examen de la gestion des postes vacants géré par le Sous-comité exécutif sur la priorité stratégique visant les personnes. Ce processus comprend un examen au cas par cas des postes vacants en fonction des priorités opérationnelles et stratégiques. Le sous-comité a examiné les options telles que la dotation permanente ou temporaire, les délais d'exécution de la dotation, le déplacement des crédits salariaux à une priorité différente ou l'élimination du poste pour allouer les crédits salariaux aux économies de l'Office. Grâce à ce processus, l'Office s'est assuré que les mesures de dotation individuelles respectent l'ensemble des priorités organisationnelles.

Leçons retenues

Au cours de l'année, un grand nombre de leçons ont été retenues grâce au processus d'examen de la gestion des postes vacants. Ce processus a permis à l'Office de veiller à ce que les crédits salariaux aient été dépensés aux bons endroits, et que les postes vacants aient été pourvus à l'appui des priorités stratégiques.

Tout au long de 2011-2012, l'Office a simplifié ses processus de planification pour optimaliser les ressources. Cela sous-entendait d'améliorer les processus de planification et de gestion du budget, parallèlement à la méthodologie de passation des marchés, pour faire en sorte que chaque étape du processus s'accompagne d'un délai adéquat, et que les budgets des projets soient attribués judicieusement.

L'Office a pu bien gérer son budget de référence, tout en investissant dans des améliorations apportées aux outils offerts sur le Web et à la gestion de l'information.

Section III : Renseignements supplémentaires

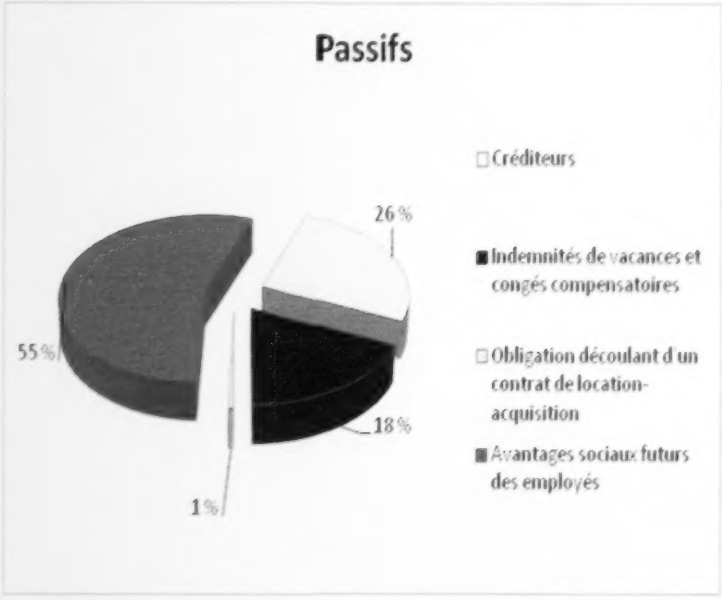
Principales données financières

Les états financiers de l'Office apparaissent sur le site Web de l'Office.[vii]

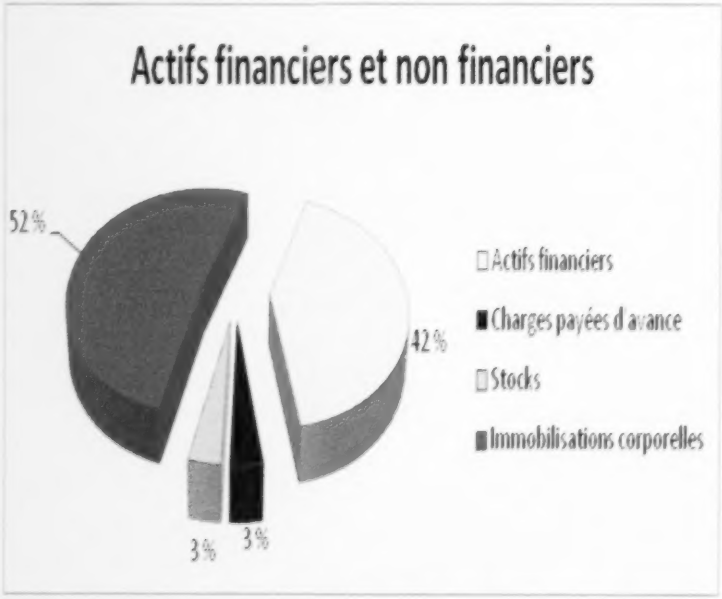
État condensé de la situation financière (non vérifié) Au 31 mars 2012 (en milliers de dollars)			
	Variation %	**2011-2012**	**2010-2011**
PASSIFS Total des passifs	-26,9 %	5 005	6 847
ACTIFS Total des actifs	-20,1 %	3 140	3 929
SITUATION FINANCIÈRE NETTE DU MINISTÈRE Total de la situation financière nette du ministère	-36,1 %	(1 865)	(2 918)

État condensé des opérations et situation financière nette du ministère (non vérifiés) Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 (en dollars)			
	Variation %	**2011-2012**	**2010-2011**
Charges	0,5 %	32 108	31 940
Revenus gagnés pour le compte du gouvernement	-84,7 %	19	124

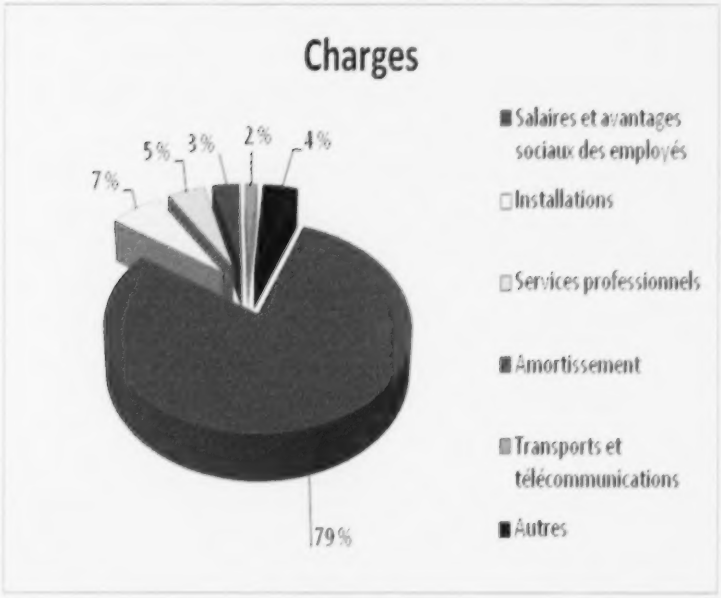
Graphiques et diagrammes des principales données financières



Le total des passifs était de 5,0 millions de dollars au terme de l'exercice 2011-2012, ce qui représente une diminution de 1,8 million de dollars (26,9 %) par rapport au total des passifs de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 6,8 millions de dollars. Les avantages sociaux futurs des employés et les créditeurs ont compté pour la majeure partie du total des passifs, soit 2,8 millions de dollars et 1,3 million de dollars respectivement.



Le total des actifs financiers et non financiers était de 3,1 millions de dollars au terme de l'exercice 2011–2012, ce qui représente une diminution de 0,8 million de dollars (20,1 %) par rapport au total des actifs financiers et non financiers de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 3,9 millions de dollars. Les immobilisations corporelles ont compté pour 1,6 million de dollars (52 %), les charges payées d'avance pour 0,1 million de dollars (3 %), les actifs financiers pour 1,3 million de dollars (42 %), alors que les stocks ont compté pour 3 % du total des actifs.



Le total des charges de l'Office a atteint 32,1 millions de dollars en 2011–2012. La majorité des fonds, 25,5 millions de dollars ou 79 %, ont été consacrés aux salaires et aux avantages sociaux des employés, alors que 7 % ont été consacrés aux installations, 5 % aux services professionnels, et le reste (9 %) aux travaux de réparation et d'entretien, aux locations, aux fournitures et approvisionnements, à la machinerie et à l'équipement.

Le total des revenus de l'Office gagnés pour le compte du gouvernement a été de 19 061 $ en 2011–2012, ce qui représente une diminution de 105 300 $ (84,7 %) par rapport au total des revenus gagnés pour le compte du gouvernement lors de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 124 361 $. Tous les revenus de l'Office gagnés pour le compte du gouvernement proviennent des amendes imposées aux transporteurs aériens et aux installations de transport.

États financiers

Les états financiers de l'Office apparaissent sur le site Web de l'Office.[viii]

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012 se trouve sur le site Web de l'Office.[ix]

- Écologisation des opérations gouvernementales
- Vérifications internes et évaluations
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Frais d'utilisation et redevances réglementaires
- Frais externes
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Rapports annuels

Les rapports annuels de l'Office de 1997 à 2011 apparaissent sur le site Web de l'Office.[x]

Coordonnées des personnes-ressources de l'organisme

Secteur de responsabilité	Nom de la personne-ressource	Titre	Numéro de téléphone	Adresse de courriel
Services juridiques	Liz Barker	Avocate principale	819-997-9325	liz.barker@otc-cta.gc.ca
Règlement des différends	Nina Frid	Directrice générale	819-953-5074	nina.frid@otc-cta.gc.ca
Réglementation et déterminations de l'industrie	Ghislain Blanchard	Directeur général	819-953-4657	ghislain.blanchard@otc-cta.gc.ca
Gestion centrale	Linda Harrison	Directrice générale	819-997-6764	linda.harrison@otc-cta.gc.ca
Finances, administration et planification	Christine Guérette	Directrice	819-953-2829	christine.guerette@otc-cta.gc.ca
Communications	Jacqueline Bannister	Directrice	819-953-7666	jacqueline.bannister@otc-cta.gc.ca
Secrétariat	Cathy Murphy	Secrétaire	819-997-0099	cathy.murphy@otc-cta.gc.ca

Adresse postale : Office des transports du Canada
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0N9

Site Web : http://www.otc-cta.gc.ca/

Lois et règlements appliqués

L'Office a la responsabilité au chapitre de l'application de la loi suivante :

- *Loi sur les transports au Canada*, L.C. (1996), ch. 10, modifiée

L'Office partage la responsabilité pour ce qui est de l'application des lois suivantes :

- *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, L.C. (1992), ch. 37
- *Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie*, L.R.C. (1985), ch. E-9
- *Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes*, L.R.C. (1985), ch. 17 (3e suppl.)
- *Loi maritime du Canada*, L.C. (1998), ch. 10
- *Loi sur l'accès à l'information*, L.R.C. (1985), ch. A-1
- *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile*, L.C. (1996), ch. 20
- *Loi sur la gestion des finances publiques*, L.R.C. (1985), ch. F-11
- *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, L.C. (2003), ch. 22
- *Loi sur la protection des renseignements personnels*, L.R.C. (1985), ch. P-21
- *Loi sur la sécurité ferroviaire, L.R.C. (1985), ch. 32 (4e suppl.)*
- *Loi sur le cabotage*, L.C. (1992), ch. 31
- *Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer*, L.R.C. (1985), ch. R-4
- *Loi sur le pilotage*, L.R.C. (1985), ch. P-14
- *Loi sur les langues officielles*, L.R.C. (1985), ch. 31 (4e suppl.)

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :

- *Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer*
- *Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire*
- *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*
- *Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises*
- *Règlement sur le calcul des frais ferroviaires*
- *Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers*
- *Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)*
- *Règlement sur les transports aériens*
- *Règles générales de l'Office des transports du Canada*

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :

- *Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée*
- *Règlement sur le versement par les compagnies de chemin de fer de l'excédent de revenu pour le mouvement du grain*
- *Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.*
- *Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain*

Vous pouvez consulter ces lois et règlements sur le site Web du ministère de la Justice[xi] et dans la section Lois et règlements[xii] du site Web de l'Office.

Notes de fin de document

[i] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/office

[ii] http://www.tc.gc.ca/fra/sujet-ausujetdetic.htm

[iii] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/publications-l?type=330

[iv] http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html

[v] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/decisions/tous/34

[vi] http://www.otc-cta.gc.ca/sites/all/files/altformats/books/plan_strategique_11_14_fr.pdf

[vii] http://www.cta.gc.ca/fra/publications-l?type=117

[viii] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/publications-l?type=117

[ix] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/publication/rapport-ministeriel-sur-le-rendement-2011-2012-renseignements-supplementaires-tableaux

[x] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/rapports-annuels

[xi] http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/

[xii] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/lois-reglements